

# Analisis Pengaruh Atribut Kemitraan terhadap Kolaborasi dan Kinerja pada Industri *Foodservice* di Surabaya

Rani A.E., Baihaqi I., dan Bramanti G.W.

Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS)

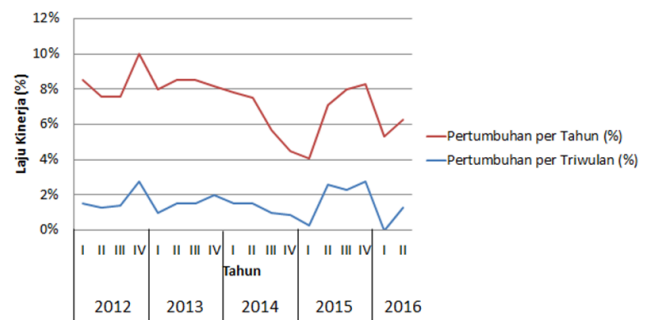
e-mail: [ibaihaqi@mb.its.ac.id](mailto:ibaihaqi@mb.its.ac.id)

**Abstrak**—Industri *foodservice* di Indonesia tumbuh semakin pesat dan diprediksi akan mengalami pertumbuhan lebih dari 20 persen pada tahun 2019. Di Surabaya, jumlah restoran untuk segmen menengah ke atas berjumlah sekitar 600 usaha dan segmen menengah ke bawah mencapai 2000 usaha pada akhir tahun 2016. Namun pada kenyataannya, pertumbuhan jumlah bisnis restoran tersebut tidak sejalan dengan laju kinerja bisnis. Merencanakan pengadaan bahan baku yang mayoritas adalah *perishable goods*, menjadi tantangan serius bagi bisnis *foodservice*, hal ini diperparah oleh harga bahan baku yang tergolong sangat fluktuatif. Menghadapi tantangan yang terjadi serta persaingan yang semakin ketat tersebut, mengharuskan setiap bisnis untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar tetap mampu bersaing, salah satunya melalui kolaborasi rantai pasok. Kolaborasi mengharuskan perusahaan untuk menjaga pasokan bahan baku di tengah fluktuasi harga. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh atribut kemitraan terhadap kolaborasi rantai pasok, khususnya dengan *supplier*, dan dampak kolaborasi tersebut terhadap kinerja operasional bisnis *foodservice* di Surabaya. Dengan menggunakan data dari 65 sampel bisnis *foodservice* di Surabaya, penelitian ini menunjukkan bahwa koordinasi dan kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap kolaborasi rantai pasok. Ketergantungan berpengaruh signifikan namun memiliki nilai koefisien pengaruh yang negatif. Sedangkan variabel komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kolaborasi. Kolaborasi rantai pasok berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja operasional bisnis.

**Kata Kunci**—Atribut Kemitraan, Industri *Foodservice*, Kinerja Operasional, Kolaborasi Pemasok, PLS.

## I. PENDAHULUAN

INDUSTRI *foodservice* di Indonesia tumbuh semakin pesat dan menjadi semakin penting bagi masyarakat, sejalan dengan era globalisasi serta pergerakan modernisasi yang tidak dapat dihindari. Kemunculan bisnis-bisnis, baik yang sudah menjamur maupun yang termasuk bisnis baru, semakin marak. Sehingga tidak dapat dipungkiri bahwa persaingan di dalamnya menjadi semakin ketat. Selain itu, terjadi perubahan tren berkunjung ke restoran dan café yang semakin digemari oleh masyarakat dari waktu ke waktu. Hal ini turut didukung oleh riset dari situs Qraved.com, yang mencatat jumlah kunjungan masyarakat Indonesia ke restoran mencapai 380 juta kali dan menghabiskan total US\$ 1,5 miliar atau setara dengan Rp 17,1 triliun selama tahun 2013.



Gambar 1. Grafik Laju Kinerja Bisnis Restoran di Indonesia.

Sumber: Data Badan Pusat Statistik 2016.

Di Surabaya, sektor bisnis restoran merupakan salah satu sektor yang mendominasi struktur ekonomi Surabaya yakni sebesar 45,06 persen. Pertumbuhan café dan restoran di Surabaya tercatat mengalami peningkatan hingga 30 persen setiap tahunnya. Namun pada kenyataannya, pertumbuhan jumlah bisnis restoran tersebut tidak sejalan dengan laju kinerja bisnis, dimana tren laju kinerja bisnis restoran di Indonesia cenderung mengalami penurunan selama lima tahun terakhir. Laju kinerja bisnis restoran juga menunjukkan tren siklus *low season* pada triwulan I dan II, serta siklus *peak season* pada triwulan III dan IV.

Komoditas bahan baku yang dikelola bisnis *foodservice* mayoritas berupa *perishable goods*, seperti contohnya daging, sayur, dan buah. Menghadapi perubahan permintaan pada saat *low* dan *peak season*, persediaan harus direncanakan secara matang guna menghindari risiko kelebihan dan kekurangan bahan baku yang membuat bisnis kehilangan penjualan. Selain itu, fluktuasi harga bahan baku juga berdampak pada profit yang dihasilkan, bahkan tidak sedikit bisnis yang harus gulung tikar karena biaya operasional bisnis tidak sebanding dengan profit. Bisnis juga dituntut untuk menjaga stabilitas harga jual karena harga menu susah berubah dalam waktu singkat.

Menghadapi tantangan yang terjadi dan persaingan yang semakin ketat tersebut, mengharuskan setiap bisnis untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya agar tetap mampu bersaing, salah satunya melalui kolaborasi dengan *supplier*. Kolaborasi merupakan kekuatan penggerak di balik manajemen rantai pasok yang efektif [1]. Keberhasilan kolaborasi dan kemitraan dengan pemasok maupun pelanggan,

akan mengarah pada perbaikan kinerja keseluruhan [2].

Meskipun demikian, pada kenyataannya tidak sedikit pula strategi kolaborasi tidak berhasil dijalankan karena kurangnya wawasan terkait faktor yang mempengaruhi keberhasilan kolaborasi. Dalam penelitian ini, peneliti mengkombinasikan antara penelitian Mohr & Spekman dan Simatupang & Sridharan. Penelitian ini menganalisis pengaruh atribut kemitraan terhadap kolaborasi rantai pasok dan kinerja operasional pada bisnis *foodservice* di Surabaya.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Atribut Kemitraan

Atribut kemitraan didefinisikan sebagai seperangkat konstruk terkait dengan proses yang membantu dalam memandu aliran informasi antar mitra, mengelola kedalaman dan keluasan interaksi yang terjalin, serta memahami perubahan yang kompleks dan dinamis antar mitra [3]. Dimensi atribut kemitraan yang digunakan mengacu pada penelitian Mohr & Spekman meliputi komitmen, koordinasi, ketergantungan, dan kepercayaan.

### B. Kolaborasi Rantai Pasok

Kolaborasi merupakan salah satu bentuk interaksi dan proses sosial yang ditujukan untuk mencapai tujuan bersama dengan saling membantu, saling memahami aktivitas masing-masing, membangun kesepakatan mengenai suatu isu atau masalah, menciptakan solusi yang sesuai, serta mengedepankan nilai-nilai bersama [4]. Konsep kolaborasi rantai pasok dikategorikan ke dalam tiga dimensi yang saling berhubungan yaitu *information sharing*, *decision synchronization*, dan *incentive alignment* [4].

### C. Kinerja Operasional

Menurut Slack et al. dalam Yaqoub[5], pengukuran kinerja rantai pasok suatu perusahaan berdasarkan perspektif strategi operasi meliputi pengukuran kinerja yang berdomain sumber daya, kemampuan operasional, serta proses operasional. Mengacu pada definisi tersebut, Simatupang & Sridharan mengusulkan tiga dimensi pengukuran kinerja operasional dalam konteks rantai pasok berdasarkan perspektif strategi operasi yakni *fulfillment*, *inventory performance*, dan *responsiveness*.

## III. METODOLOGI PENELITIAN

### A. Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada bisnis *foodservice* yang berlokasi di Surabaya. Proses penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung kepada bisnis yang telah dipilih dari daftar APKRINDO yang sudah diacak. Selanjutnya, pihak bisnis dihubungi terkait persetujuan menjadi responden. Namun, peneliti juga mendatangi secara langsung beberapa bisnis sesuai dengan daftar dikarenakan rendahnya tingkat respon dari responden.

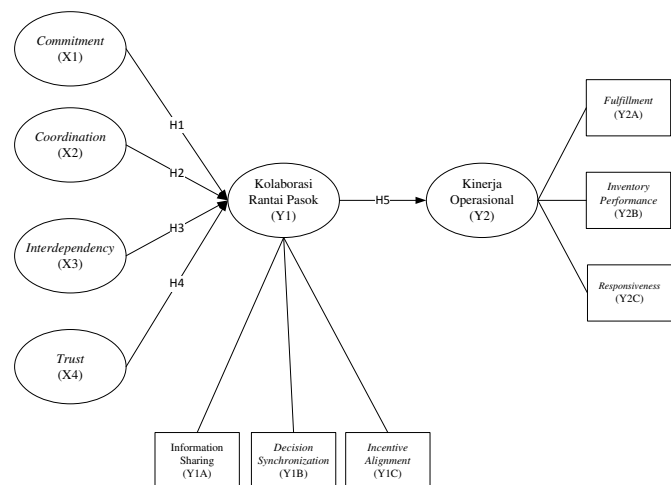
Dimensi pengukuran yang digunakan untuk mengukur atribut kemitraan diadaptasi dari penelitian Mohr & Spekman. Sedangkan dimensi pengukuran yang digunakan untuk mengukur kolaborasi rantai pasok dan kinerja operasional diadaptasi dari penelitian Simatupang & Sridharan. Skala yang digunakan dalam kuesioner menggunakan skala likert 5 poin karena merupakan skala yang umum digunakan dalam penelitian mengenai persepsi.

Penelitian ini menggunakan desain *systematic random sampling* dengan metode ordinal kelipatan dua. Sampel penelitian ini adalah bisnis *foodservice* meliputi restoran, café, *bakery*, dan jasa *catering* yang berlokasi di Surabaya dan bersedia menjadi responden. Proses pengisian kuesioner diwakili oleh pemilik, manajer, atau *supervisor* bisnis *foodservice* yang berhubungan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan *supplier*. Proses pengumpulan data dilakukan pada bulan April hingga bulan Mei 2017 kepada 93 calon responden dan terdapat total 65 kuesioner yang kembali. Profil responden dapat dilihat di *Appendix I*.

Analisis pada penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif demografi dan analisis *Partial Least Squares* (PLS-SEM). PLS-SEM digunakan untuk mengembangkan dan membangun hipotesis penelitian, memprediksi situasi yang kompleks, menguji hubungan prediktif antar variabel, yang diteliti serta merupakan *tools* yang memudahkan dalam menganalisis multivariat data[6].

## IV. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### A. Validitas dan Reliabilitas



Gambar 2. Model Penelitian.

Pada PLS-SEM, uji validitas terdiri dari *convergent validity*, *discriminant validity*, dan uji reliabilitas dilihat dari nilai *composite reliability*. Tabel 2 menunjukkan hasil evaluasi, dimana *convergent validity* dikatakan telah terpenuhi apabila tiap indikator penelitian memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,5 serta tiap variabel memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5[7]. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa seluruh indikator dan variabel telah memenuhi *convergent validity*.

*Discriminant validity* dapat dilihat dari nilai *cross loading* tiap indikator serta dengan membandingkan nilai akar AVE tiap variabel terhadap korelasi antar variabel yang lainnya. Hasil menunjukkan bahwa seluruh indikator dan variabel yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi *discriminant validity*. Evaluasi ketiga adalah *composite reliability* yang menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada setiap variabel penelitian. Suatu variabel dikatakan memenuhi *composite reliability* jika memiliki nilai lebih dari 0,7. Hasil menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian ini telah memenuhi kriteria *composite reliability* yang diharapkan.

Tabel 2.  
Hasil uji validitas dan reliabilitas

Dimensi	Indikator	Outer Loading	Composite Reliability	AVE
Komitmen	X1.1	0.746	0.840	0.639
	X1.2	0.717		
	X1.3	0.920		
Koordinasi	X2.1	0.890	0.857	0.669
	X2.2	0.722		
	X2.3	0.833		
Ketergantungan	X3.1	0.915	0.913	0.779
	X3.2	0.907		
	X3.3	0.822		
Kepercayaan	X2.1.1	0.875	0.793	0.568
	X2.1.2	0.561		
	X2.1.3	0.790		
Kolaborasi Rantai Pasok	Y1.A.1	0.649	0.864	0.616
	Y1.A.2	0.877		
	Y1.A.3	0.778		
	Y1.A.4	0.817		
	Y1.B.1	0.668	0.856	0.599
	Y1.B.2	0.794		
	Y1.B.3	0.765		
	Y1.B.4	0.856		
	Y1.C.1	0.819	0.885	0.720
	Y1.C.2	0.830		
	Y1.C.3	0.895		
Kinerja Operasional	Y2.A.1	0.868	0.904	0.759
	Y2.A.2	0.899		
	Y2.A.3	0.845		
	Y2.B.1	0.878	0.884	0.718
	Y2.B.2	0.872		
	Y2.B.3	0.788		
	Y2.C.1	0.939	0.931	0.819
	Y2.C.2	0.909		
	Y2.C.3	0.865		

### B. Uji Hipotesis

Untuk menguji model struktural pada PLS-SEM, dilakukan prosedur *bootstrapping*. Melalui prosedur ini, dapat diperoleh nilai signifikansi koefisien jalur dan nilai  $R^2$  [8]. Penilaian *goodness of fit* model dilihat dari nilai  $Q^2$ . Penilaian *goodness of fit* diketahui dari nilai  $Q^2$  dapat menunjukkan kemampuan prediksi model yang dikembangkan dalam penelitian ini. Jika nilai  $Q^2$  lebih besar dari 0, maka model dianggap memiliki relevansi prediksi yang baik. Hasil menunjukkan bahwa besarnya nilai  $Q^2$  adalah 0,707. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh

model struktural adalah sebesar 70,7% sehingga dikatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

Selain itu, untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan *Goodness of Fit Index* (GFI), dimana penghitungannya menggunakan nilai rata-rata *communalities* yang diperoleh dari nilai *loading factor* yang dikuadratkan serta nilai rata-rata  $R^2$ . Hasil penghitungan *Goodness of Fit* menunjukkan bahwa nilai GoF adalah sebesar 0,79 sehingga termasuk ke dalam kategori GoF besar.

Hasil menunjukkan bahwa Nilai  $R^2$  untuk variabel kolaborasi rantai pasok adalah sebesar 0,552, artinya persentase besarnya keragaman data pada variabel kolaborasi rantai pasok yang dapat dijelaskan oleh variabel komitmen, koordinasi, ketergantungan dan kepercayaan adalah sebesar 55,2%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 44,8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Variabel kinerja operasional memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,345. Persentase besarnya keragaman data di variabel kinerja operasional yang dapat dijelaskan oleh variabel kolaborasi rantai pasok adalah sebesar 34,5%. Dan 65,5% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Pada tahap pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *t-test*. Jika didapatkan *p-value*  $\leq 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hasilnya signifikan. Hipotesis penelitian dapat diterima apabila nilai *t-statistik*  $> t$ -tabel pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) 5% yaitu 1,96. Hasil uji hipotesis ditampilkan pada Tabel 3.

Tabel 3.  
Hasil uji hipotesis

Hipotesis Penelitian	Koefisien Jalur	T-Statistik	Hasil
H1: Komitmen $\rightarrow$ Kolaborasi	0.153	1.442	Ditolak
H2: Koordinasi $\rightarrow$ Kolaborasi	0.336	2.339	Diterima
H3: Ketergantungan $\rightarrow$ Kolaborasi	-0.382	4.381	Ditolak
H4: Kepercayaan $\rightarrow$ Kolaborasi	0.213	2.246	Diterima
H5: Kolaborasi $\rightarrow$ Kinerja OP	0.587	8.860	Diterima

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis deskriptif pada penelitian ini menunjukkan mayoritas responden adalah laki-laki. Dan mayoritas berusia kurang dari 30 tahun. Dari segi pendidikan terakhir, mayoritas responden merupakan lulusan sarjana. Sebagian besar dari responden menjabat sebagai pemilik bisnis dan telah menjabat lebih dari 3 tahun lamanya. Distribusi responden didominasi oleh sektor restoran yakni sebesar 31%. Sedangkan untuk sektor *café*, *bakery*, dan *catering* memiliki proporsi yang sama yakni masing-masing sebesar 23%. Mayoritas bisnis yang menjadi responden telah berdiri lebih dari 3 tahun dan mayoritas merupakan industri kecil dengan jumlah karyawan sebanyak 5-19 orang. Mayoritas bisnis telah bekerja sama dengan *suppliernya* lebih dari 3 tahun dan menjalin hubungan kerja sama bersifat transaksional.

Dari analisis PLS-SEM, variabel koordinasi, ketergantungan dan kepercayaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kolaborasi. Akan tetapi, variabel ketergantungan memiliki nilai koefisien pengaruh yang negatif terhadap kolaborasi, sehingga semakin tinggi tingkat ketergantungan maka kolaborasi akan semakin menurun. Selain itu, kolaborasi juga terbukti memiliki

pengaruh signifikan positif terhadap kinerja operasional bisnis *foodservice*. Penelitian ini dapat digunakan sebagai rekomendasi bagi bisnis *foodservice* guna meningkatkan hubungan kolaborasi dengan *suppliernya*. Pada penelitian ini, variabel kolaborasi hanya menjelaskan 34,5% dari kinerja operasional, sehingga penelitian selanjutnya dapat lebih mengeksplor faktor lain yang mempengaruhi kinerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Min, P. J. Daugherty, A. S. Roath, S. E. Genchev, H. Chen, A. D. Arndt and R. G. Richey, "Supply Chain Collaboration: What's Happening?" *The International Journal of Logistics Management*, vol. 16, no. 2, pp. 237-256, 2005.
- [2] A. Vereecke and S. Muylle, "Performance Improvement Through Supply Chain Collaboration in Europe," *International Journal of Operations and Productions Management*, vol. 26, no. 11, pp. 1176-1198, 2006.
- [3] J. J. Mohr and R. E. Spekman, "Characteristics of Partnership Success: Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution," *Strategic Management Journal*, vol. 15, no. 2, pp. 135-152, 1994.
- [4] Abdulsyani, *Sosiologi: Skematika, Teori dan Terapan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994.
- [5] A. M. Yaqoub, "Pengaruh Mediasi Kepercayaan Terhadap Hubungan Antara Kolaborasi Supply Chain dan Kinerja Operasi," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, pp. 138-146, 2012.
- [6] T. M. Simatupang and R. Sridharan, "The Collaboration Index: A Measure for Supply Chain Collaboration," *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, vol. 35, no. 1, pp. 44-62, 2005.
- [7] H. Latan, *Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi Menggunakan Program LISREL 8.80*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- [8] J. Henseler, C. M. Ringle and R. R. Sinkovics, "The Use Of Partial Least Squares Path Modeling In International Marketing," *International Marketing*, vol. 20, pp. 277-319, 2009.

#### APPENDIX

Tabel 1.  
Profil responden

Profil	Frekuensi	Persentase (%)
Usia		
< 30 tahun	39	60
30 – 40 tahun	16	25
> 40 tahun	10	15
Total	65	100
Jenis kelamin		
Laki-laki	36	55
Perempuan	29	45
Total	65	100
Pendidikan terakhir		
Diploma	7	11
Lainnya	1	2
Pascasarjana	5	8
Sarjana	40	62
SMA atau sederajat	12	18
Total	65	100
Jabatan		
Manajer	11	17
Pemilik bisnis	46	71
Supervisor	8	12
Total	65	100
Lama bekerja		
< 1 tahun	14	22
2 – 3 tahun	18	28
> 3 tahun	33	51
Total	65	100
Sektor bisnis		
Bakery	15	23
Café	15	23
Catering	15	23
Restoran	20	31
Total	65	100
Lama berdirinya bisnis		
< 1 tahun	10	15
2 – 3 tahun	17	26
> 3 tahun	38	58
Total	65	100
Jumlah karyawan		
1 – 4 orang	13	20
5 – 19 orang	39	60
> 20 orang	13	20
Total	65	100
Jenis <i>supplier</i> dominan		
<i>Supplier</i> bahan makanan	53	82
<i>Supplier</i> bahan minuman	12	18
Total	65	100
Lama kerja sama		
< 1 tahun	9	14
2 – 3 tahun	20	31
> 3 tahun	36	55
Total	65	100
Jenis kerja sama		
Kontrak Bulanan/Tahunan	16	25
Transaksional	49	75
Total	65	100